

les cahiers du Conseil d'orientation

Commission

« AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET DU CADRE DE VIE »

Réunion du 15 décembre 2015

LA RESTAURATION

Le Conseil d'orientation de l'IRFEDD réunit un groupe d'acteurs sur la formation et l'économie verte en région Provence-Alpes-Côte d'Azur. Ce document met en évidence l'avancée des travaux de ce groupe de travail.

Ce cahier constitue un approfondissement des travaux du Conseil d'orientation issus de la réunion du 12 novembre 2013 sur le thème « Tourisme durable en Provence-Alpes-Côte d'Azur : des compétences en évolution ».

SOMMAIRE

CONTEXTE

1-6

LES ENJEUX EMPLOI FORMATION

7-12

ILLUSTRATION

13-15

POUR EN SAVOIR PLUS

16-17

Définitions et panorama du secteur de l'hôtellerie-restauration en PACA

Dans certaines statistiques, le secteur de la restauration est intégré à celui, plus global, de l'hôtellerie-restauration, auquel on inclut parfois les activités de loisirs. Selon la définition du FAFIH, l'organisme paritaire collecteur agréé (OPCA) de l'hôtellerie, de la restauration et des activités de loisirs, ce large secteur d'activité « regroupe des branches qui répondent à nos besoins hors du domicile, dans un cadre de loisirs ou professionnel : nourrir, héberger, divertir et détendre. Les établissements du secteur répondent aux souhaits des individus comme des collectivités. Ils sont présents sur tout le territoire, presque dans chaque commune, et offrent ainsi un large éventail de services de proximité. »¹

Selon la nomenclature d'activités française, la restauration « comprend les activités consistant à fournir des repas complets ou des boissons pour consommation immédiate, qu'il s'agisse de restaurants traditionnels, de self-services ou d'établissements proposant des plats à emporter, établissements permanents ou temporaires, avec ou sans places assises. Le critère décisif d'appartenance à cette division est le fait que les plats soient destinés à une consommation immédiate et non le type d'établissement qui les propose. »²

L'activité de restauration comprend ³ :

- la restauration des collectivités ou « **restauration collective** », ou encore « restauration sociale », qui groupe l'ensemble des établissements où l'on sert à manger à une clientèle généralement contrainte d'y recourir par des obligations professionnelles, scolaires, médicales ou autres : restaurants ou cantines d'écoles, d'universités, d'entreprises, d'administrations, de maisons de retraite, de l'armée, d'établissements religieux, d'aide sociale et de foyers, hôpitaux, maisons de santé, prisons, etc. La confection des repas peut être gérée directement par l'institution (70 % des repas servis en France), ou en concertation avec une entreprise prestataire (30 % des repas servis) ⁴ ;
- la **restauration commerciale** ou « traditionnelle », qui groupe l'ensemble des établissements où l'on sert à manger dans toutes les circonstances autres que celles de la restauration sociale, en remplissant de plus une fonction de loisirs et de divertissement. Elle comprend, d'une part, les établissements à activité unique ou principale et, d'autre part, les établissements à activités multiples : cafés-bars, hôtels, drugstores, grands magasins, hypermarchés, restauration aérienne, ferroviaire, maritime, et au bord des autoroutes.

En Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA), selon une étude publiée par le FAFIH en 2013, le secteur de l'hôtellerie-restauration compte 20 700 établissements, dont 12 000 établissements avec salariés. La répartition par taille des établissements employeurs montre la prédominance des très petites unités économiques. Moins de 15 % d'entre elles comptent dix salariés ou plus et moins d'une quarantaine d'entreprises emploient plus de cent salariés.

¹ <http://www.fafih.com/presentation>

² http://www.insee.fr/fr/methodes/nomenclatures/naef2008/pdf/naef2015_1.pdf

³ http://academie-des-sciences-commerciales.org/dictionnaire_new/definition.php?id=6347

⁴ <http://www.restauration-collective-responsable.org/>

Le secteur de l'hôtellerie-restauration en PACA regroupe environ 69 000 salariés, soit 10 % des emplois salariés du secteur en France et 6 % des salariés de la région. Les établissements employeurs du secteur sont majoritairement des restaurants traditionnels (58 %). Les hôtels et les débits de boissons constituent les deux autres groupes à forte présence avec respectivement 18 % et 15 % des établissements. La restauration collective est moins présente qu'en moyenne sur le territoire national. En nombre de salariés, **la restauration traditionnelle représente 48 % des salariés du secteur, et la restauration collective représente 10 % des salariés**⁵. Le tableau ci-dessous présente la répartition des salariés du secteur selon leur métier.

Répartition des métiers de l'hôtellerie-restauration en PACA ⁶

Restauration			Hébergement			Autres métiers
Cuisine	Service	Direction	Accueil	Etages	Direction	
24 149	26 163	4 180	3 185	5 654	953	4 392
80 %			14 %			6 %

L'évolution décennale de l'emploi salarié dans le secteur de l'hôtellerie-restauration en PACA présente une croissance supérieure à 24 %. **Les établissements de restauration traditionnelle génèrent une forte croissance d'emploi** (+53 % sur 10 ans). Celle-ci est plus faible en hôtellerie (+5 %) et en restauration collective (+3 %).

Enjeux du développement durable dans le choix des menus ⁷

Dans un contexte de crise écologique et de transition sociétale, le secteur de la restauration a tout son rôle à jouer pour accompagner et encourager notre évolution vers un développement durable. Le tourisme au sens large constitue un facteur important de développement, de bien-être collectif et de rapprochement des citoyens. Mais le tourisme et la restauration ont aussi une part importante de responsabilité en matière d'impact environnemental (voir le Cahier du Conseil d'orientation de l'IRFEDD sur le tourisme, faisant suite à la réunion du 12 novembre 2013).

La principale source d'impact environnemental pour la restauration est liée à la production agricole et à la préparation des aliments qui composent les menus proposés. Les enjeux de la restauration sont donc d'abord ceux de l'alimentation, qui dans son ensemble représente environ un tiers du total de nos émissions de gaz à effet de serre (agriculture, transformation, transport, conservation, cuisson, traitement des déchets...). **Le choix des aliments et la réduction des gaspillages sont des éléments primordiaux de toute démarche de restauration durable.**

⁵ FAFIH, 2013. Les métiers de l'hôtellerie, de la restauration et des activités de loisirs - Portrait régional PACA. http://www.fafih.com/sites/all/themes/fafih/uploaded_files/docs/Fafih-portrait-hotellerie-restauration-paca-2013.pdf

⁷ Cette partie se base notamment sur l'intervention de Monsieur Jacques Bregeon lors de la réunion du 15 décembre 2015. Jacques Bregeon est chargé de l'élaboration du Plan Vert au sein de la Conférence des grandes écoles, Président de l'Ecole des métiers de l'environnement, basé à Rennes, et responsable de l'hôtel-restaurant rennais Lecoq-Gadby, affichant l'écolabel européen et membre du Groupement national des indépendants (GNI) et du Syndicat National des Hôteliers Restaurateurs Cafetiers et Traiteurs (SYN-HORCAT).

La mesure la plus efficace à la portée des restaurateurs consiste à privilégier les produits d'origine végétale, frais, locaux, de saison et issus d'une agriculture respectueuse de l'environnement. La majeure partie des impacts environnementaux liés à l'alimentation sont imputables à la consommation de viande et de produits laitiers. Les impacts environnementaux de l'élevage, liés notamment aux émissions de méthane des bovins, à la production d'aliments pour animaux, aux espaces nécessaires au pâturage et à la pollution générée par le lisier, se vérifient tant pour les produits issus du marché international ou de systèmes de production intensifs que pour ceux issus de filières locales ou d'élevage extensif⁸. Néanmoins, certains systèmes d'élevage extensif de Provence-Alpes-Côte d'Azur ont un intérêt environnemental et paysager par rapport aux pratiques intensives (maintien d'une biodiversité liée aux pratiques d'élevage, maintien de l'ouverture des paysages), au-delà de ses intérêts économiques, sociaux et éthiques (maintien d'une activité en zone de montagne, production de qualité, respect animal). La consommation de produits de la mer n'est pas plus exempte d'implications environnementales en termes de surpêche et de pollution marine, d'où l'intérêt de limiter le recours à ces produits et de les choisir issus de pêche responsable ou d'élevage biologique.

En complément à la végétalisation des menus, il convient de recourir à des fruits et légumes frais et de saison, plutôt qu'aux produits surgelés, conservés ou ayant poussé sous serre chauffée. La production d'un aliment comme la fraise peut en effet nécessiter 7 fois plus d'énergie si elle est réalisée sous serre chauffée plutôt qu'en plein air ou sous abri non chauffé⁹.

La grande majorité des « kilomètres alimentaires » (*food miles*) parcourus dans le monde, et de leurs impacts en termes de pollution, sont imputables au transport des denrées au sein même du pays de consommation et, dans une moindre mesure, au transport d'aliments par avion. **Favoriser les approvisionnements auprès d'agriculteurs du territoire plutôt que via des plateformes de répartition permet de réduire grandement le transport des produits et de soutenir le tissu économique local, tout en bénéficiant de produits frais et de qualité.** La région PACA produit une large palette de fruits et légumes et de produits du grain, ce qui rend d'autant plus attrayant le choix à la disposition des restaurateurs. L'approvisionnement en circuit court (avec un nombre minimum d'intermédiaires) est encouragé dans la restauration collective en France par le décret du 25 août 2011 modifiant certaines dispositions applicables aux marchés et contrats de la commande publique. Ce décret inclut, dans les critères de sélection des offres, « les performances en matière de développement des approvisionnements directs de produits de l'agriculture ».

Ces choix n'auraient que peu de sens s'ils n'étaient pas associés à l'utilisation de produits issus d'une agriculture respectueuse de l'environnement. Les signes d'identification de la qualité et de l'origine des produits, tels que le label AB (agriculture biologique), sont des outils importants pour guider ce choix. L'agriculture biologique est en pleine expansion, poussée par une demande accrue des consommateurs. La région PACA est en tête des régions françaises avec, en 2014, un taux de pénétration de l'agriculture biologique de 15,4 % de la surface agricole utile, contre une moyenne nationale de 4,14 %¹⁰.

8 Association végétarienne de France, 2015. Elevage et climat. Comprendre le problème, évaluer les solutions. http://www.defi-veg-gie.fr/sites/default/files/rapport_scientifique_04_11_2015_0.pdf

9 http://www.carbone4.com/fr/l_actu_de_carbone_4/la-fraise-chauff%C3%A9e-ou-pas-chauff%C3%A9e

10 Données Agence Bio

Le plan « Ambition Bio 2017 » du ministère de l'Agriculture cible le doublement des surfaces en agriculture biologique d'ici 2017. La restauration collective étant vue comme un levier important de ce développement, le plan vise à atteindre 20 % de produits biologiques dans la restauration collective d'Etat. Dans le cadre des stratégies de développement durable des autorités nationales et locales, de nombreux restaurants scolaires et universitaires proposent de manière régulière des produits biologiques à leurs convives. Selon l'Agence française pour le développement et la promotion de l'agriculture biologique (Agence Bio), 72 % des établissements publics de restauration collective en France proposaient en 2015 des produits biologiques à leurs convives (et 41 % des établissements privés)¹¹.

Enjeux en matière de réduction des gaspillages, gestion des déchets alimentaires et gestion des locaux

Le gaspillage alimentaire est un autre sujet central aux enjeux de développement durable dans la restauration. Le gaspillage correspond à toute nourriture destinée à la consommation humaine qui, à une étape de la chaîne alimentaire, est perdue, jetée, dégradée de manière évitable. Selon une étude de l'ADEME, les restaurants (à la fois collectifs et commerciaux), gaspillent 432 000 tonnes d'aliments par an, pour un total de 3,5 millions de tonnes en France. **Dans les restaurants, les principales pertes sont liées à la qualité et la quantité des achats, au stockage, à la difficulté de prévoir le nombre de convives, et bien sûr au comportement du consommateur** ¹².

Dans son Pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire, adopté en 2013, le gouvernement entend diminuer par deux le gaspillage d'ici à 2025 ¹³. Les représentants de la restauration collective et de la restauration commerciale signataires de ce Pacte s'engagent à :

- mener des actions de sensibilisation auprès de leur clientèle, de leurs convives, de leurs collaborateurs et de leurs fournisseurs ;
- mener des actions de prévention et améliorer leurs pratiques professionnelles pour lutter contre le gaspillage alimentaire, notamment par la capitalisation de bonnes pratiques et leur diffusion (par exemple meilleure qualité des produits, réduction des quantités servies, ndlr) ;
- réaliser un guide visant à encadrer et développer l'usage du « sac à emporter » (ou *doggy bag*), c'est-à-dire la possibilité offerte aux clients d'emporter les portions non consommées. Depuis le 1er janvier 2016, une loi recommande aux restaurateurs de proposer à leurs clients d'emporter les restes de leur repas.

En complément de la lutte contre le gaspillage, la gestion des déchets alimentaires constitue un autre enjeu propre au secteur de la restauration.

Depuis 2012, le tri des biodéchets à la source est une obligation pour les plus gros producteurs. Depuis le 1er janvier 2016, cette obligation s'applique aux producteurs de plus de 10 tonnes de biodéchets par an, ce qui correspond aux restaurants servant de 150 à 200 couverts par jour. La valorisation des biodéchets à travers le compostage ou la méthanisation peut être effectuée par le producteur lui-même, bien que celle-ci soit la plupart du temps confiée à un tiers après collecte séparée et

¹¹ <http://www.agencebio.org/la-bio-en-restauration-collective-les-chiffres>

¹² ADEME, 2015. Alléger l'empreinte environnementale de la consommation française en 2030. Vers une évolution profonde des modes de production et de consommation. Rapport technique. http://www.ademe.fr/sites/default/files/assets/documents/rapport_technique_prospective_consommation_novembre_2015.pdf

¹³ Ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt, 2014. Pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire. Dossier de presse. <http://agriculture.gouv.fr/pacte-national-de-lutte-contre-le-gaspillage-alimentaire-dossier-de-presse>

transport vers un site extérieur de compostage ou de méthanisation ¹⁴.

La gestion des huiles alimentaires usagées pose un problème particulier, car celles-ci ne sont pas valorisables dans le circuit classique des ordures ménagères et doivent faire l'objet d'une collecte et d'un traitement spécifiques et adaptés. A l'heure actuelle, l'ensemble du territoire national est couvert, avec une qualité, une régularité et une approche commerciale relativement disparates, par une quinzaine de collecteurs d'huiles alimentaires usagées. Le volume des huiles collectées est estimé à environ 25 000 tonnes/an, ce qui ne constitue que le tiers ou le quart du gisement total estimé ¹⁵. Une grande marge de progrès existe donc dans ce domaine. Des initiatives se créent localement, à l'image de l'association Oléo-Déclic à Marseille, pour la collecte et la valorisation des huiles alimentaires usagées à des fins chimiques ou énergétiques.

Comme pour toute entreprise, la gestion des locaux d'un établissement de restauration peut être pensée de manière à limiter son impact environnemental. On estime qu'en France, les cafés, hôtels et restaurants représentent les deux tiers de la consommation d'énergie du commerce (réfrigération, préparation des aliments). L'exploitation d'un restaurant est aussi consommatrice d'eau (nettoyage des locaux, lavage de la vaisselle) et productrice de déchets (emballages, gaspillage). Elle émet aussi des gaz à effet de serre (gaz frigorifiques, transport lié à l'approvisionnement), et est potentiellement polluante (rejet des huiles alimentaires, produits ménagers)¹⁶.

Enjeux d'ordre social et sociétal

Les enjeux d'ordre environnementaux ne doivent pas faire oublier les impératifs sociaux, culturels et territoriaux du développement durable. **La mission principale de la restauration est de rendre accessible une alimentation saine, de qualité et adaptée aux attentes des clients et convives.** Cette mission est particulièrement prégnante pour la restauration collective, dans la mesure où les convives y mangent le plus souvent par contrainte, tandis que le plaisir et la convivialité sont au cœur des objectifs de la restauration commerciale. Comme dans toute démarche de responsabilité sociétale, la prise en compte des attentes et des intérêts des clients fait partie intégrante de cette mission de qualité du service rendu, d'où l'intérêt d'un dialogue constant avec les convives. Dans la restauration scolaire par exemple, prendre en compte le point de vue des parents d'élèves est primordial pour répondre au mieux à la culture familiale des convives dans le choix des menus.

La gestion des ressources humaines est un pilier majeur de toute politique de responsabilité sociétale des entreprises. **Le secteur est historiquement confronté à une certaine dévalorisation des métiers de bouche, due notamment à des conditions de travail difficiles** (salaires faibles, horaires fragmentés, rythme soutenu), qui font de la restauration commerciale un secteur qui connaît aujourd'hui un taux de turnover élevé. Cette situation encourage des dérives comme une propension au harcèlement au travail et le recrutement de personnes sans papiers, qui place la restauration en tête des priorités nationales de lutte contre le travail illégal. Mettre en place de meilleures politiques de développement des compétences

¹⁴ <http://www.actu-environnement.com/ae/news/biodechets-tri-valorisation-restauration-marches-agroalimentaire-circulaire-14970.php4>

¹⁵ <http://www.entreprises.cci-paris-idf.fr/web/environnement/eau/gerer-eau-metier/huiles-alimentaires-usagees-restaurants-traiteurs>

¹⁶ UTOPIES, 2010. Restauration et développement durable – Enjeux et meilleures pratiques. <http://www.utopies.com/fr/publications/etude-de-tendances-restauration-et-developpement-durable>

serait un moyen de fidéliser le personnel et de développer son efficacité ¹⁷. Notons par ailleurs que l'implication de l'entreprise dans le développement durable peut être un moyen efficace de motiver les salariés et les faire monter en compétences ou favoriser leur polyvalence.

Les restaurants, qu'ils soient commerciaux ou collectifs, sont des acteurs moteurs de leur territoire. Ils fournissent des services locaux indispensables au bien-vivre ensemble, ils sont créateurs d'emplois non délocalisables, ils contribuent à la valorisation du patrimoine touristique et culturel d'une région. Pour mettre en place une démarche intégrée de développement durable, tout restaurateur doit répondre à cette mission de développement territorial. Ceci suppose de s'assurer de la qualité du service rendu à ses convives, de favoriser l'emploi durable et local et de s'appuyer sur les produits et fournisseurs locaux afin de s'inscrire comme une partie intégrante de l'écosystème d'acteurs qui l'entoure. Beaucoup de progrès restent à faire pour instaurer des relations de confiance entre les professionnels de la restauration et les fournisseurs, en particulier dans la restauration collective, où les aspects purement commerciaux dominant trop souvent les échanges.

Enfin, **l'exemplarité des menus proposés est d'autant plus importante que les restaurateurs ont un rôle d'influence et d'entraînement vis-à-vis de l'ensemble de la société.** Le choix d'un chef renommé comme Alain Passard de donner dans ses créations culinaires un rôle central aux légumes (qui plus est de saison et issus de son propre potager biologique) a trouvé un écho retentissant auprès des professionnels de la restauration et contribue sans doute à faire progressivement évoluer l'image de la gastronomie française vers le végétal. La restauration, en particulier en milieu scolaire, joue un rôle important dans l'éducation alimentaire des convives. Le temps de pause méridienne est l'occasion de transmettre aux élèves des enseignements en matière de nutrition, de culture culinaire et de gaspillage alimentaire, et ainsi de faire évoluer les habitudes alimentaires.

Ce rôle d'exemplarité et d'influence est d'autant plus crucial dans ce contexte de transition sociétale qui annonce une mutation profonde de nos pratiques et de nos modèles économiques et culturels. Au lendemain de la Conférence Paris Climat (COP21), un monde sobre en carbone et plus coopératif doit se construire grâce à l'implication de tous les acteurs économiques. **Nul doute que les acteurs de la restauration devront répondre à l'appel des générations futures en initiant les changements nécessaires, en particulier dans notre modèle alimentaire.**

17 UTOPIES, 2010. Restauration et développement durable – Enjeux et meilleures pratiques. <http://www.utopies.com/fr/publications/etude-de-tendances-restauration-et-developpement-durable>

Les métiers et les formations de la restauration

Les métiers de la restauration peuvent se scinder en trois catégories principales : ceux qui sont directement au contact de la clientèle (service); ceux consacrés à l'élaboration et à la confection des repas (cuisine) ; et ceux de la coordination et de la gestion des établissements (directeur et gérant). L'encadré ci-dessous détaille les grandes fonctions de ces métiers et les principales formations menant à ces métiers. Globalement et au-delà de cette distinction, la polyvalence est une caractéristique particulièrement recherchée par les employeurs dans ce secteur. Plus petit est le restaurant, plus grande est la polyvalence demandée aux salariés.

Les principaux métiers et formations de la restauration

Le serveur :

- Il effectue le service en salle de restaurant depuis la préparation de la salle jusqu'à l'accueil du client, le service à table, l'encaissement et les opérations de remise en état de la salle. Le métier de serveur s'organise donc autour de quatre grandes fonctions : mise en place, accueil, prise de commande et service, relation avec la clientèle.
- Les certifications principales formant à ce métier sont le CAP et le BEP « restaurant », le CAP « agent polyvalent de restauration », le BEP « métiers de la restauration collective », le CQP « serveur de restaurant » et le titre professionnel du ministère du Travail « serveur de restaurant ».

Le cuisinier :

- Il prépare des plats, des entrées ou des desserts, participe à l'élaboration des menus et sélectionne les produits. Dans un grand restaurant, le chef de partie est responsable d'une équipe de cuisiniers pour une spécialité donnée (poissonnerie, pâtisserie, sauces, etc). Il prépare la commande et gère le travail de son équipe.
- Les formations qualifiantes principales en production culinaires sont les CAP « cuisine » et « agent polyvalent de restauration », le bac pro « cuisine », le bac techno « hôtellerie », le BP « cuisinier », le titre « cuisinier gestionnaire de collectivité », le BTS « hôtellerie restauration ».

Le directeur et le gérant :

- Ils supervisent toutes les activités de leur restaurant. Ils sont responsables de la gestion financière de leur établissement, du recrutement et de l'organisation du travail du personnel.
- Les formations mentionnées ci-dessus en service et/ou cuisine, de même que le bac pro « commercialisation et services en restauration », les licences professionnelles « management des entreprises de l'hôtellerie et de la restauration » et « hôtellerie et tourisme », les diplômes de gestion hôtelière et d'écoles de commerce peuvent ouvrir à la direction et à la gestion d'un restaurant.

La région Provence-Alpes-Côte d'Azur dispose d'un nombre élevé d'établissements de formation susceptibles de conduire à des certifications spécifiques aux métiers du secteur de l'hôtellerie-restauration. Aux 28 établissements scolaires et 21 CFA proposant des formations aux métiers de la restauration ou de l'hôtellerie s'ajoutent 15 centres accrédités pour les CQP

sectoriels et des centres pour demandeurs d'emploi. La répartition géographique de ces centres est toutefois inégale : leur présence est forte sur le littoral et à l'ouest de la région le long du Rhône ou sur l'axe Avignon – Aix-en-Provence – Marseille.¹

Le tableau ci-dessous énumère le nombre de personnes formées chaque année pour exercer une profession caractéristique du secteur en PACA, représentant près de 3 100 personnes au total.

Flux de formés (PACA)²

	Alternance		Temps plein	
	Apprentis	Contrats de professionnalisation	Scolaires	Stagiaires
CQP	-	73	-	
CAP	823	182	312	
MC	79	31	171	
BP	96	11	-	
BEP	250	0	313	
Bac pro	98	80	369	
Bac techno	17	0	199	
BTS	78	93	194	
Autres formations CHR	50	35	120	
Autres formations	-	175	-	
Total régional	1 491	680	1 706	nd

Une difficulté rencontrée par les organismes de formation de la restauration est celle du recrutement de candidats pour certaines de ces formations, parallèlement à la relative dévalorisation des métiers de la restauration. En ce qui concerne la formation continue, selon les résultats d'une enquête du FAFIH, les professionnels font part de nombreuses contraintes, dont le manque de temps des salariés et la difficulté d'organisation, comme étant de potentiels freins à la formation. Dans le cas d'une TPE, le départ en formation déséquilibre l'effectif et l'enjeu de la saisonnalité, et engendre des complications dans le recours à la formation. Le coût des formations est aussi jugé inadapté, ce à quoi s'ajoute une méconnaissance de certains dispositifs³.

1 FAFIH, 2013. Les métiers de l'hôtellerie, de la restauration et des activités de loisirs. Portrait régional PACA. http://www.fafih.com/sites/all/themes/fafih/uploaded_files/docs/Fafih-portrait-hotellerie-restauration-paca-2013.pdf

2 FAFIH, 2013. Les métiers de l'hôtellerie, de la restauration et des activités de loisirs. Portrait régional PACA. http://www.fafih.com/sites/all/themes/fafih/uploaded_files/docs/Fafih-portrait-hotellerie-restauration-paca-2013.pdf Sources : Education nationale année 2011-2012, FAFIH année 2012

3 FAFIH, 2015. Attentes « formation » des entreprises de moins de 300 salariés du secteur de l'hôtellerie, la restauration et les activités de loisirs. <http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/fafih-synthese-etude-besoins-formation-entreprises-moins-300-salaries.pdf>

Intégrer le développement durable dans les métiers de la restauration

Chacun des métiers de la restauration, de la production culinaire à la gestion d'établissement en passant par le service, peuvent intégrer des gestes et des postures favorables au développement durable. Comme dans tout secteur, ces postures seront d'autant mieux intégrées qu'elles seront directement reliées aux pratiques professionnelles et traitées de manière diffuse et transversale tout au long de l'apprentissage professionnel.

En cuisine, la prise en compte du développement durable suppose des changements très importants. **L'utilisation plus systématique d'aliments végétaux, biologiques ou de saison, les méthodes de cuisson saines ou la cuisine sans gaspillage suppose une nouvelle manière de concevoir l'alimentation, la cuisine et la gastronomie et de nouveaux gestes au quotidien pour les cuisiniers.** Il est nécessaire, aussi, de développer chez les cuisiniers et les restaurateurs une meilleure connaissance de la réglementation, en particulier en matière de sécurité alimentaire, d'hygiène, de traçabilité, de nutrition, de gaspillage alimentaire, de gestion des déchets et de responsabilité sociétale des entreprises. L'évolution rapide de la réglementation rend de plus en plus nécessaire la formation continue, tandis que la formation initiale doit donner les clés au futur professionnel pour se tenir informé de ces évolutions.

Le métier de serveur souffre d'une dévalorisation à laquelle il convient de remédier en redonnant tout son sens et sa responsabilité à ce métier, y compris aux yeux des professionnels eux-mêmes. En effet, les serveurs, qui constituent le trait d'union entre la cuisine et la clientèle, ont un rôle essentiel à jouer dans le succès de leur établissement. Bien qu'un simple « porteur d'assiette », le serveur est un « personnage public », et doit à ce titre faire valoir de grandes qualités relationnelles, voire une capacité à théâtraliser sa fonction. **Les serveurs doivent savoir parler avec conviction des menus qu'ils proposent, non seulement en termes gustatifs, mais aussi en termes de développement durable (saisonnalité...) et ainsi sensibiliser les clients à l'alimentation responsable.** Un excellent moyen pour les serveurs de la restauration commerciale de sensibiliser au gaspillage alimentaire consiste par exemple à proposer systématiquement un sac à emporter aux clients n'ayant pas terminé leur plat.

Développer les compétences nécessaires aux serveurs pour la transmission de ces messages auprès des clients est un enjeu primordial de la formation aux métiers de la restauration. Pour ce faire, il faut favoriser le dialogue entre le service et la cuisine et la compréhension mutuelle entre ces métiers. **Le dialogue quotidien entre le serveur et le cuisinier permet au serveur de comprendre précisément le contenu et la valeur des assiettes qu'il sert, et au cuisinier de valoriser, via le serveur, son propre travail vis-à-vis des clients.** C'est pourquoi certaines formations en cuisine incluent un apprentissage en salle, et vice-versa, afin d'assurer une compréhension mutuelle et donc une collaboration facilitée entre cuisine et service sur le lieu de travail.

Outre les compétences en communication et le respect du client, les serveurs peuvent apprendre à changer leurs pratiques afin de limiter les consommations de ressources au sein de l'établissement. Certains gestes doivent être assimilés comme faisant partie intégrante des missions du serveur, comme l'utilisation rationnelle de produits d'entretien des tables et des locaux ou le tri des déchets.

Comme dans toute entreprise, le rôle du personnel encadrant est primordial pour insuffler une culture du développement durable dans l'ensemble de la structure (voir Cahier du Conseil d'orientation de l'IRFEDD sur le thème de la formation des cadres à la responsabilité sociétale des entreprises issu de la réunion du 8 septembre 2015). **Les directeurs ou gestionnaires de restaurants doivent acquérir une vision nouvelle des missions de la restauration comme actrice de la transition sociétale, tant dans le modèle économique choisi et la politique commerciale que dans les politiques de communication et de relation client, de gestion des ressources humaines, d'achats, d'élaboration des menus et de gestion des flux.**

En matière économique et commerciale, il s'agit de s'inscrire par exemple dans l'économie sociale et solidaire en choisissant le statut de coopérative, et de proposer une offre en phase avec les nouvelles tendances de consommation (cartes courtes et changeantes, terroir, végétarisme, plats à partager, service participatif). D'où l'intérêt des compétences en étude de marché. La formation devrait également accompagner les indépendants et petites structures de la restauration à mieux s'organiser pour permettre la modernisation du secteur, y compris en tirant parti des nouveaux enjeux structurels tels que le développement de l'économie collaborative.

En matière de gestion des ressources humaines, les managers de la restauration doivent apprendre à mieux motiver les équipes et gérer leur stress. Ceci passe par la création d'un esprit d'équipe autour de valeurs porteuses et partagées et un management basé sur la communication, la bienveillance (intégration personnalisée, avantages, formation, séances de relaxation, de théâtre...), la participation, la transparence, l'anticipation et l'optimisation des effectifs (annualisation du temps de travail...).

Il est nécessaire, en parallèle, de favoriser chez les responsables de restaurant l'esprit de coopération territoriale au service de l'économie circulaire. Les restaurants sont de formidables pourvoyeurs de ressources (bio-déchets, liège, aluminium, eau...) potentiellement réutilisables par les autres entreprises du territoire, des vecteurs de lien social et de développement économique (attrait touristique, services de proximité, valorisation de la production agricole locale) et doivent être davantage perçus comme tels par les acteurs du secteur eux-mêmes.

L'image, la réputation et l'identité d'un restaurant constituent bien souvent sa raison d'être et la base même de son succès. **C'est pourquoi l'adhésion aux valeurs qui font l'identité du restaurant est un prérequis très recherché par les employeurs chez leurs futures recrues, au-delà de compétences purement techniques.** Cette considération ne doit pas être sous-estimée par les formateurs, et prend une importance encore plus grande dès lors que le marché se tourne inexorablement vers une offre plus qualitative et plus responsable.

Changer les pratiques et le contexte pédagogiques

Seul un contexte d'apprentissage adapté pourra efficacement encourager à la responsabilisation des professionnels. **Notons que les contradictions qu'il peut exister entre ce qui est enseigné par les formateurs et la réalité de ce qui est pratiqué dans les entreprises représentent un frein important à l'apprentissage des pratiques et des valeurs liées au développement durable.** Ces freins sont particulièrement présents pour les formations en alternance. Ils soulèvent l'importance du dialogue entre les formateurs et les maîtres d'apprentissage afin

d'assurer la complémentarité et la cohérence entre les enseignements en formation et les missions confiées à l'apprenti par sa structure d'accueil.

Plus globalement, le conflit qui peut s'opérer entre une prise de conscience et une volonté d'agir d'une part, et la réalité des sociétés d'autre part, constitue un frein majeur à l'évolution des pratiques. Typiquement, la mise en place de services et d'infrastructures de collecte et gestion des déchets et la connaissance de ces services en place par les acteurs concernés sont un prérequis au développement du tri et du recyclage. **Dans le secteur de la restauration comme dans d'autres, notre évolution vers le développement durable va de pair avec une adaptation des infrastructures territoriales et des structures sociales dans leur ensemble.**

Le développement de stratégies de territoire est tout aussi indispensable pour renforcer les compétences professionnelles collectives au sein des écosystèmes d'acteurs qui y sont présents, et ainsi nourrir une véritable mutation économique. D'où l'importance cruciale de la volonté politique associée à la coopération active des acteurs du territoire.

L'exemplarité des lieux d'apprentissage constitue un préalable essentiel à la formation au développement durable. Les établissements de formation et les entreprises doivent intégrer le développement durable dans leurs propres pratiques (gestion des locaux, achats, gouvernance...) pour favoriser un véritable changement culturel chez leurs apprenants et collaborateurs. Dans les organismes de formation, tout projet d'établissement devrait inclure les apprenants et les formations en cuisine afin de les valoriser. Les apprentis cuisiniers pourraient par exemple être amenés à s'impliquer dans la confection d'un menu « durable » lors d'événements internes.

Les outils et les pratiques de formation eux-mêmes doivent pouvoir s'adapter. Les formateurs sont aujourd'hui incités à faire évoluer leurs pratiques à travers la démarche qualité RE.S.E.A.U. (responsabilité sociétale et environnementale pour l'apprenant-usager) promue par la Région PACA, qui impose l'intégration du développement durable dans les contenus de formation. L'enseignement agricole a son propre plan de développement durable à travers l'initiative « enseigner à produire autrement », qui fait la part belle à l'expérimentation et aux partenariats entre établissements de formation et professionnels. **Quel que soit le domaine considéré, l'intégration du développement durable dans le contenu de la formation peut en effet utilement passer par une approche pédagogique par projets et par la transdisciplinarité des enseignements.**

Une difficulté pour les formateurs consiste à intégrer des éléments de développement durable dans le cadre très normé du référentiel qu'ils doivent respecter. **Cette intégration doit passer par des études de cas ou des mises en pratique choisies en fonction de leur valeur d'exemplarité.** Il peut s'agir de l'utilisation de fruits et légumes de saison lors des ateliers culinaires, pour faire toucher du doigt les gestes quotidiens à adopter. Le caractère récurrent et systématique de ces gestes est indispensable pour initier des automatismes chez les futurs professionnels. Il peut s'agir, aussi, de témoignages de restaurateurs engagés. Ce type de témoignages est essentiel pour convaincre les apprenants de l'intérêt à s'engager dans des pratiques responsables, y compris en termes de succès commercial. Il est important de souligner auprès des restaurateurs et futurs restaurateurs les bénéfices associés à l'adoption de pratiques responsables, à commencer par les économies générées par la réduction des gaspillages ou l'utilisation de produits locaux, de saison et moins carnés.

L'évolution des formations est grandement aidée par les adaptations progressives des référentiels de formation. Depuis leur rénovation en 2011, le BEP « restauration » et les bac pro « cuisine » et « commercialisation et services en restauration » mentionnent le respect de l'environnement dans le contexte professionnel. Le candidat est invité à « intégrer les dimensions liées à l'environnement et au développement durable dans sa pratique professionnelle ». C'est dans tous les gestes professionnels que le souci du développement durable doit être considéré (choix de produits labellisés et/ou certifiés, tri des déchets, choix des matières premières, des produits d'entretien, etc.). La dimension sociétale et environnementale dans l'activité économique de l'entreprise est évoquée dans les savoirs associés de ces diplômes à travers la « définition de l'entreprise citoyenne », demandée aux candidats au diplôme. Le référentiel des activités professionnelles du bac pro « restauration » rappelle quant à lui que le contexte d'exercice des diplômés se caractérise par « une évolution du comportement du consommateur, mieux informé, plus exigeant et à la recherche d'une relation personnalisée avec le personnel de restaurant et de cuisine »⁴.

La restauration collective a son propre certificat de spécialisation, porté par le ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt. Ce certificat de niveau V, destiné aux personnes déjà formées en restauration, fait la part belle à l'importance de la qualité des produits et à l'évaluation des portions afin d'éviter les gaspillages. Le thème de la lutte contre le gaspillage alimentaire est abordé dans les formations des lycées agricoles et écoles hôtelières dans le cadre du Pacte national de lutte contre le gaspillage (mesure 3).

En ce qui concerne les formations continues courtes, essentielles pour faire évoluer les pratiques des professionnels en place, des modalités de formation à distance devraient être proposées pour résoudre les problèmes de déplacement des salariés et réduire les coûts. C'est ce que suggère une étude du FAFIH portant sur les attentes en matière de formation des entreprises de moins de 300 salariés du secteur de l'hôtellerie, la restauration et les activités de loisirs. Le FAFIH recommande également le développement de formations ciblées et adaptées aux besoins des entreprises ainsi que l'injection de la dimension du service au client dans toutes les formations, y-compris dans celles concernant les techniques de cuisine. Il est possible de proposer des formations « à la carte », par exemple sur l'utilisation de certains types de produits, comme le propose la FNAB (Fédération nationale d'agriculture biologique) aux chefs de la restauration collective. Enfin, l'enquête du FAFIH pointe la nécessité d'une reconnaissance et d'une valorisation de la formation au sein de l'entreprise et une meilleure transmission des acquis entre employés, afin de démultiplier les effets des formations et de favoriser l'accès à la formation ⁵.

4 CEREQ, 2014. La prise en compte des mutations induites par la transition écologique dans les formations professionnelles initiales. http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/11_2014%20rapport%20CPC.pdf

5 FAFIH, 2015. Attentes « formation » des entreprises de moins de 300 salariés du secteur de l'hôtellerie, la restauration et les activités de loisirs. <http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/fafih-synthese-etude-besoins-formation-entreprises-moins-300-salaries.pdf>

Initiatives régionales pour favoriser le développement durable dans les pratiques et les formations de la restauration

Pour répondre à la nécessité d'une approche territoriale de l'alimentation, des systèmes alimentaires territorialisés (SAT) se développent. Il s'agit d'ensembles cohérents de filières agroalimentaires localisées dans un espace géographique de dimension régionale. Une telle initiative est portée notamment par des acteurs locaux dans les Alpes-de-Haute-Provence, sous l'impulsion du Département 04 et du Pays de Haute-Provence. Il s'agit de mobiliser simultanément producteurs et prescripteurs de la restauration scolaire, à une échelle territoriale pertinente, tout en palliant le déficit d'organisation de l'offre. Pour ce faire, **des chefs de cuisine et des gestionnaires ont partiellement réorganisé leur activité pour privilégier un approvisionnement de proximité**¹:

- Des exigences logistiques adaptées afin d'en réduire l'impact économique et environnemental (jours de livraisons, emballages réutilisables) ;
- Un raisonnement du coût matière sur une période longue (plan de menus) permettant de lisser le surcoût éventuel de certains produits ;
- Des achats anticipés permettant de donner de la visibilité aux producteurs et des commandes régulières garantissant un débouché et facilitant la structuration de l'offre.

Entre 2005 et 2010, une autre initiative émanant d'une volonté politique (celle du Conseil régional), visait à développer l'alimentation d'origine biologique dans les lycées de la région : **le programme « produire et manger bio dans les lycées de Provence-Alpes-Côte d'Azur »**. Une formation du CNFPT à destination des chefs de cuisine et seconds de cuisine en restauration collective des lycées a été réalisée dans le cadre de ce programme, avec pour objectif de :

- sensibiliser aux enjeux de l'agriculture biologique pour le développement durable ;
- découvrir l'agriculture biologique, ses principes, sa réglementation ;
- avoir des données sur l'agriculture biologique en général et en PACA ;
- identifier les différentes étapes pour réussir un projet bio en restauration collective ;
- faire un rappel des principes de l'équilibre alimentaire et des recommandations du « Groupement d'étude des marchés en restauration collective et de nutrition » en lien avec l'alimentation bio ;
- sensibiliser à la place du bio dans l'achat public : acheter autrement ;
- maîtriser le coût des repas bio : cuisiner autrement.

Un menu « alternatif », c'est-à-dire sans produits carnés et comprenant des produits plus qualitatifs, est proposé un jour par semaine dans les cantines scolaires de Marseille et dans les cantines de certains collèges et lycées de la région (par exemple le lycée agricole de Digne Carnejane dans les Alpes-de-Haute-Provence). Ce type d'initiative s'accompagne d'un travail avec les cuisiniers pour concevoir des repas innovants et adaptés aux attentes des jeunes convives, tels que des « hamburgers » ou des « nuggets » à base végétale.

Des initiatives privées illustrent tout aussi bien la pertinence et l'efficacité des écosystèmes territoriaux d'acteurs dans ce domaine. Pour répondre à la demande de la restauration en produits locaux, des plateformes de mise en relation et d'approvisionnement rassemblant des agriculteurs locaux se sont formées. Ces structures sont nombreuses en PACA et alimentent les services de restauration,

¹ ARPE, 2012. Restauration collective et développement durable. http://www.territoires-durables-paca.org/files/20130822_ar-pecpddjourneetech31052012.pdf

en particulier collective, en produits locaux, de saison et souvent biologiques (Echanges Paysans Hautes-Alpes, REGAL dans le Pays de Haute-Provence, Goûter au 13, Agrilocal 84...).

Le Réseau Bio de Provence-Alpes-Côte d'Azur, qui fédère les six groupements départementaux d'agriculteurs biologiques de la région, organise des formations courtes auprès d'acteurs de la restauration collective pour les accompagner à l'élaboration de menus responsables. Les restaurateurs sont formés au choix de produits locaux, biologiques et labellisés ainsi qu'à des notions de nutrition et à la réduction de la part en protéines animales comme un moyen de réduire le coût des approvisionnements. Les aliments locaux, biologiques, nutritifs et faciles d'utilisation en restauration collective sont promus : riz complet de Camargue à cuire en 20 minutes... Cette formation est aussi l'occasion pour les cuisiniers de se rencontrer et d'échanger entre pairs. Le Réseau Bio de Provence a également organisé entre 2009 et 2014 un concours annuel de « chefs bio », mettant en compétition des professionnels issus de la restauration collective. Cet événement visait à promouvoir les produits biologiques et le métier de cuisinier tout en représentant un moment de rencontre entre les acteurs de la filière bio et de la restauration collective (agriculteurs, chefs cuisiniers, gestionnaires, collectivités, entreprises, parents d'élèves et convives) ². Cette compétition sera remplacée à partir de 2016 par un événement de rencontre et de sensibilisation des chefs.

De nombreux organismes de formation s'engagent à promouvoir la coopération d'acteurs territoriaux et la formation au service de la restauration responsable. La société coopérative d'intérêt collectif (SCIC) **Arborescence** regroupe en son sein plusieurs acteurs régionaux de l'insertion et de la formation. La complémentarité de leurs compétences a notamment permis la mise en place d'une filière de fruits et légumes biologiques. Les produits sont issus des activités de maraîchage du chantier d'insertion des Ateliers de GAIA et utilisés par la société coopérative de formation ADREP dans le cadre de ses formations professionnelles en restauration.

L'ADREP s'assure que tous les travaux en cuisine sont basés sur des produits de saison. Les apprenants ont pour mission d'aller chercher directement les produits chez les producteurs, ce qui leur permet d'engager le dialogue et mieux comprendre l'origine des produits utilisés. En retour, les déchets organiques issus des travaux en cuisine sont compostés sur place et remis à ces mêmes agriculteurs pour leur propre usage. Les apprenants sont également invités à comparer la saveur des fruits et légumes ainsi achetés avec ceux achetés en supermarché. Résultat : les apprentis cuisiniers comprennent mieux les enjeux du système alimentaire et en sont d'autant plus motivés pour travailler avec des produits de qualité, sans gaspillage et sur des menus variés et adaptés aux saisons et aux spécificités de leur territoire. Enfin, l'ADREP inclut dans ses formations en cuisine un apprentissage en salle, afin de favoriser la compréhension mutuelle entre les cuisiniers et les serveurs.

Le CFA du Pays d'Aix, qui propose lui aussi plusieurs formations en restauration (CAP « cuisine », BP « cuisinier », CAP et BP « restaurant »), développe une politique globale et ambitieuse de développement durable, en particulier grâce au travail d'une personne dédiée au développement durable et rattachée à la Direction. Son rôle est de sensibiliser l'ensemble des équipes du CFA et de les accompagner dans l'intégration du développement durable dans leurs pratiques, qu'il s'agisse de pratiques pédagogiques, des achats, de la logistique...

² <http://www.bio-provence.org/spip.php?rubrique288>

Le campus régional des métiers et des qualifications tourisme, hôtellerie et restauration (THR PACA) sensibilise de manière récurrente les apprenants et les formateurs au développement durable. Par exemple, un atelier est systématiquement organisé sur le thème de l'environnement lors de l'événement annuel du Campus. L'atelier organisé en 2015 portait sur les impacts de la pêche.

Le CROUS d'Aix-Marseille met l'accent sur la lutte contre les gaspillages alimentaires en misant sur la sensibilisation des étudiants utilisateurs des restaurants universitaires, responsables, selon les statistiques, de 70 % du gaspillage de la restauration universitaire. Depuis 2014, la Direction de la restauration du CROUS organise une journée voire une semaine entière d'événements variés qui inclut des témoignages d'acteurs locaux tels que le réseau de magasins bio Biocoop.

Notons que l'initiative « **Moins de gaspi au resto** »³, soutenu par l'ADEME Bretagne et le Conseil départemental du Morbihan pourrait prochainement être développée en région PACA sous l'impulsion du cabinet de conseil en RSE Neodev. Cette initiative consiste à accompagner les restaurateurs à travers la mise à disposition de fiches d'action et d'un outil de calcul en ligne ainsi que d'actions de sensibilisation abordant :

- la notion de déchet et ses multiples déclinaisons ;
- les montants et les volumes en jeu dans le secteur de la restauration ;
- la notion d'énergie et ses enjeux dans la restauration ;
- le management.

Enfin, le marché de la restauration en région PACA a ses propres précurseurs en matière de développement durable. Ecce Terra est un « café-resto éco-responsable et culturel »⁴. Construit dans les locaux d'une ancienne grange, le restaurant propose des menus frais, locaux et saisonniers, et accueille des événements culturels. La SCIC Ecce Terra composée de 85 coopérateurs dont 9 personnes morales et 6 salariés polyvalents, qui partagent une même motivation pour ce projet et les valeurs qu'il porte.

En 2016 devrait ouvrir à Aubagne un restaurant exemplaire en matière de respect de l'environnement. Le Présage sera autonome en énergie grâce à l'utilisation d'un fourneau et d'un réfrigérateur fonctionnant à l'énergie solaire. Il fera appel à la phyto-épuration pour le traitement de ses eaux usées, au recyclage de ses déchets grâce à un méthaniseur et à des produits maraîchers de proximité pour la confection de ses menus. Le projet est financé de manière participative via la plateforme en ligne Ulule⁵.

³ <http://www.moinsdegaspiauresto.fr/>

⁴ <http://www.ecceterra83.fr/>

⁵ <https://fr.ulule.com/le-presage/>

Ressources utiles :

- ARPE, 2012. *Restauration collective et développement durable*.
http://www.territoires-durables-paca.org/files/20130822_arpecpddjourneetech31052012.pdf
- CCI PACA. *MAGESTOUR – Manuel de Gestion Environnementale et Sociale à destination des professionnels du tourisme en PACA*.
<http://www.magestour.com>
- FAFIH, 2013. *Les métiers de l'hôtellerie, de la restauration et des activités de loisirs. Portrait régional PACA*.
http://www.fafih.com/sites/all/themes/fafih/uploaded_files/docs/Fafih-portrait-hotellerie-restauration-paca-2013.pdf
- FAFIH, 2015. *Attentes « formation » des entreprises de moins de 300 salariés du secteur de l'hôtellerie, la restauration et les activités de loisirs*.
<http://www.actualite-de-la-formation.fr/IMG/pdf/fafih-synthese-etude-besoins-formation-entreprises-moins-300-salaries.pdf>
- Fondation Nicolas Hulot. Portail de la restauration collective responsable.
<http://www.restauration-collective-responsable.org/>
- Lydie Anastassion. Blog Restauration21.
<http://www.restauration21.fr/>
- Réseau Action Climat France, 2015. *Un coup de fourchette pour le climat – 7 fiches pratiques pleines d'astuces pour réduire les gaz à effet de serre de notre alimentation*.
<http://www.rac-f.org/IMG/pdf/alimentation-v10-web.pdf>
- RESOLIS, 2015. *Systèmes alimentaires territorialisés en France*. Journal RESOLIS n°4, mars 2015.
http://resolis.org/upload/journal/document/11_20150313_resolis_journal_janvier_sat_interactif.pdf
- UTOPIES, 2010. *Restauration et développement durable – Enjeux et meilleures pratiques*.
<http://www.utopies.com/fr/publications/etude-de-tendances-restauration-et-developpement-durable>

L'IRFEDD remercie l'ensemble des participants :

ALAMELDINE Robert (Pays de Haute-Provence) ; AUBERT Pierre-André (Le Présage) ; BLANCHON Marie-Pierre (CROUS Aix-Marseille) ; BOREL Myriam (DRAAF PACA) ; BREGEON Jacques (Synhorcat-GNI) ; CARLES Cannelle (Ecce Terra) ; CLERISSI Corinne (Campus THR PACA) ; GOMEZ Jean-Marie (Arborescence) ; GOUILLOU Kristell (Réseau bio de PACA) ; HERTEL Florence (CCI de Vaucluse) ; LECUYER Audrey (CROUS Aix-Marseille) ; MADDALENA Christophe (CFA Pays d'Aix) ; REYNES Renaud (CCIR PACA) ; ROBLES Chantal (Chambre d'agriculture des Bouches-du-Rhône) ; SABLE Gilles (COROT Formations) ; TAIBA Ikram (CFA Pays d'Aix) ; VARLAQUE Monique (CFA Régional Hôtelier Paul Augier) ; VIGIER Alain (Oléo-Déclic)

L'IRFEDD remercie également les personnes ayant apporté leur contribution à ce document :

BOBLET Thierry (Neodev) ; LEROUX Aurore (Région PACA) ; PINEL Christophe (Rêves Germés)

NB : les échanges des participants au sein de cette commission contribuent à la construction d'une réflexion collective présentée dans ce document. Celui-ci n'a pas pour objet de reproduire chacun des propos exposés. Les travaux menés dans le cadre de cette commission pourront être complétés lors de réunions ultérieures.

Directeur de la publication : Philippe Lebarbenchon

directeur général de l'IRFEDD

Réalisation : Isabelle Richaud

chargée de mission IRFEDD

Conception : Léa Robert - IRFEDD

Contact :

IRFEDD

Europôle de l'Arbois, Bâtiment Martel

Avenue Louis Philibert

13100 Aix-en-Provence

Tél. : 04 42 61 17 29

Mail : contact@irfedd.fr

Imprimé sur du papier recyclé



Région



Provence-Alpes-Côte d'Azur